

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร และไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ดังจะได้เสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ที่ดำรงตำแหน่งในปีการศึกษา 2538 จำนวนทั้งสิ้น 501 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 108 คน และผู้บริหารโรงเรียน ที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 186 คน

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเองและปรับปรุงมาจากแบบสอบถามงานวิจัยของ ประวิทย์ กำจำปา (2538) โดยผ่านความเห็นชอบและการตรวจสอบแก้ไข จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญอย่างสมบูรณ์ เครื่องมื่อดังกล่าวมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง เท่ากับ 0.83

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองบางส่วนและขอความร่วมมือจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ดำเนินการเก็บข้อมูลและจัดส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัย ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไป จำนวน 294 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 294 ฉบับ มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นแบบตรวจสอบรายการวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ แบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาเปรียบเทียบวิเคราะห์โดยการหาค่าไคสแคว์

5.3 สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ สามารถสรุปเป็นผลการวิจัยได้ดังนี้

5.3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 294 คน เป็นเพศชาย จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 97.62 และเพศหญิง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.38 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.14 ภูมิลำเนาทางการศึกษา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90.18 ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 68.71 ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 48.30 เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 36.73 และเป็นโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 63.27

5.3.2 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงาน 6 งาน โดยใช้วิธีการตัดสินใจ ดังนี้

1) พฤติกรรมการตัดสินใจบริหารงานวิชาการ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการ โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ วิธีที่ 5

คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่ม
ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน มากเป็นอันดับ 1 วิธีที่ 4 คือ
ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเป็นกลุ่ม วิธีที่ 3 คือ
ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล วิธีที่ 1 คือ
ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ และวิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูล
เพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการ โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน มากเป็นอันดับ 1 วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ และวิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลตามลำดับ

2) พฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานกิจการนักเรียน

พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานกิจการนักเรียน โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้

วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน มากเป็นอันดับ 1 วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา และวิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ตามลำดับ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานกิจการนักเรียน โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย

10

•

ดังนี้ วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคลตามลำดับ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานบุคลากร โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน มากเป็นอันดับ 1 วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และวิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มตามลำดับ

5) พฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานอาคารสถานที่

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานอาคารสถานที่ โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย โดยวิธีการตัดสินใจตรงกัน แต่ค่าเฉลี่ยของแต่ละวิธีต่างกันเล็กน้อย ดังนี้ วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล และวิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับ

6) พฤติกรรมการตัดสินใจ ในการบริหารการตัดสินใจ ในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วย ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้วิธีตัดสินใจ 5 วิธี เรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย โดยวิธีการตัดสินใจตรงกัน แต่ค่าเฉลี่ยของแต่ละวิธีต่างกันเล็กน้อย ดังนี้ วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือก ร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และวิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลตามลำดับ

5.3.3 การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร

ผลการเปรียบเทียบปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในการบริหารงานวิชาการงานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนี้

1) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ ในเรื่องการวางแผนงานวิชาการ และการจัดหาเอกสาร หลักสูตร คู่มือการใช้หลักสูตร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานกิจการนักเรียน

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานกิจการนักเรียน ในเรื่องการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน การจัดประชุมผู้ปกครอง และการปฐมนิเทศนักเรียนที่เข้าใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานบุคลากร

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร
ในการบริหารงานบุคลากร ในเรื่องการมอบหมายงานแก่บุคลากร และการพิจารณาความดีความชอบ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน
ธุรการ การเงินและพัสดุ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร
ในการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ในเรื่องการให้ความช่วยเหลือนักเรียนนักเรียนที่มีปัญหา
การจัดซื้อจัดจ้าง และการรักษาความปลอดภัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน
อาคารสถานที่

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร
ในการบริหารงานอาคารสถานที่ เรื่องการจัดบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ และการดูแลรักษา
อาคารสถานที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน
ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร
ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในเรื่องการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน
และการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการศึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียน
กับชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3.4 ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจ

ปัญหาและอุปสรรค ในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีระดับของปัญหา
และอุปสรรคอยู่ในระดับ "มาก" คือ การขาดข้อมูลข่าวสารที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน ระยะเวลาใน
การแก้ปัญหาเรื่องที่จะตัดสินใจมีจำกัด ขาดความรู้และประสบการณ์ ระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับ
ของทางราชการ การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงกระทบต่อการตัดสินใจ และค่านิยมทางสังคมมี
อิทธิพลต่อการตัดสินใจ ปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับ "น้อย" คือ การขาดความร่วมมือจาก

ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ให้ความร่วมมือ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ยอมรับในการตัดสินใจ และบุคลากรภายนอกมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และในภาพรวมของปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับ "มาก"

5.4 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ และควรนำมาอภิปราย ดังนี้

5.4.1 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปรายได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในงานบริหารโรงเรียน 6 งานดังนี้

- 1) งานวิชาการ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจ 5 วิธี และมีวิธีการตัดสินใจเรียงจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อย ตามลำดับดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา
 - กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการโดยใช้วิธีการตัดสินใจทั้ง 5 วิธีและมีวิธีการตัดสินใจ เรียงตามลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อยดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่
- จากผลการวิจัยที่ค้นพบจะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้ช่วย และ ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารส่วนใหญ่ ใช้วิธีที่ 5 รองลงมาใช้วิธีที่ 4 ตรงกัน ส่วนวิธีที่ 1, 2, 3 ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่ม ใช้ตัดสินใจ

ในลำดับที่ต่างกัน เช่นผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหารใช้วิธีที่ 3 เป็นลำดับที่ 3 เป็นต้น จากการที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้วิธีการตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนแล้วทำการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันมาเป็นลำดับที่ 1 และใช้วิธีที่ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม อาจสืบเนื่องมาจากงานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักที่สำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญ และกำกับดูแลให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ต่อนักเรียนให้มากที่สุด ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารเลือกวิธีการตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันในการตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการสนับสนุนซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535) ที่กล่าวว่า เทคนิคการตัดสินใจที่ดีคือการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย โดยทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วม ทั้งทางด้านความคิด สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก และทางกายภาพ การปฏิบัติงานจึงจะมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ เรื่องวาทะเชิงกลยุทธ์ (2531) ที่พบว่า ผู้บริหารควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานวิชาการ และผลงานวิจัยของ ธาณี กาทอง (2530) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมใช้วิธีตัดสินใจสั่งการ โดยการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาแล้วนำมาตัดสินใจด้วยตนเอง ในการบริหารการศึกษาด้านวิชาการ

2) งานกิจการนักเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารกิจการนักเรียน โดยใช้วิธีการตัดสินใจ 5 วิธี โดยเรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มากไปหาวิธีที่ใช้น้อยดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการโดยใช้วิธีการตัดสินใจทั้ง 5 วิธีและมีวิธีการตัดสินใจ เรียงตามลำดับจากวิธีใช้มาก

ไปหาวิธีที่ใช้น้อยดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 3 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 1 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ จากผลการวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่าวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 2 กลุ่มส่วนใหญ่ใช้วิธีที่ 5 และใช้วิธีที่ 4 มากในลำดับที่ตรงกัน การที่ผู้บริหารโรงเรียนตัดสินใจโดยใช้วิธีที่ 5 มากและวิธีที่ 4 รองลงมาอาจสืบเนื่องมาจากงานกิจการนักเรียน เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีประสบการณ์กว้างขวางเพื่อให้นักเรียนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุข เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการและเลือกดำเนินการตามความจำเป็น และเหมาะสมเป็นกิจกรรมที่จัดให้เด็กเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม บางปัญหาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นโดยที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อนหรือบางโอกาสทำเพื่อสนองนโยบายของทางรัฐบาล ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทในการประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรหลายฝ่าย คือ ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้บริหารจึงเลือกวิธีตัดสินใจโดย วิธีที่ 5 และวิธีที่ 4 เพื่อให้บุคลากรได้เกิดความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้รับทราบปัญหาร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงกลนีย์ ยศบรรดาศักดิ์ (2535) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานกิจการนักเรียนโดยใช้วิธีประชุม อภิปรายประเมินทางเลือก ร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน

3) งานบุคลากร กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานบุคลากร โดยใช้วิธีที่ตัดสินใจ 5 วิธี โดยเรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มาก ไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา

เป็นรายบุคคล กลุ่มผู้บริหารที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหารและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจวิธีที่ 5 มากเป็นลำดับที่ 1 และใช้วิธีที่ 1 รองลงมา และทั้งวิธีที่ 5 และวิธีที่ 1 ทั้ง 2 วิธีมีปริมาณการใช้ใกล้เคียงกัน อาจสืบเนื่องมาจาก คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาจึงครอบคลุมถึงการกำหนดความต้องการการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพิจารณาและดำรงรักษา และการประเมินผลบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกฝ่ายและพยายามส่งเสริม กระตุ้นให้ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยกเว้นงานบางอย่าง เช่น การพิจารณาความดีความชอบ งานประเมินผลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารต้องตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับบุคคลทุกฝ่าย และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ จึงทำให้ผู้บริหารเลือกวิธีการตัดสินใจโดยใช้วิธีที่ 5 และวิธีที่ 1 ใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จงกลณี ยศบรรดาศักดิ์ (2535) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้วิธีการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ และใช้วิธีประชุม อภิปราย ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนำมาตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารงานบุคลากร

4) งานธุรการการเงินและพัสดุ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้ช่วยผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจในการตัดสินใจ 5 วิธี โดยเรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มาก ไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจาก

ผู้ได้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล ส่วนผู้บริหารที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะพบว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีวิธีการตัดสินใจโดยใช้วิธีที่ 5 มากกว่าวิธีอื่น ๆ แต่ปริมาณการใช้กับลำดับที่ 2 ใกล้เคียงกัน เช่น กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ที่มีผู้ช่วยลำดับที่ 2 เป็นวิธีที่ 4 ส่วนกลุ่มผู้บริหารที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารเป็นวิธีที่ 1 เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชาแล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน และตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในลำดับรองลงมาอาจสืบเนื่องมาจากการงานธุรการ การเงิน และพัสดุเป็นงานที่เกี่ยวกับระเบียบแบบแผนของทางราชการ และจะต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง เป็นงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ แล้วในขณะเดียวกันจะต้องสามารถช่วยสนับสนุนให้งานของโรงเรียนดำเนินด้วยความราบรื่น และตอบสนองความต้องการว่าต้องของบุคคลอื่น การตัดสินใจของผู้บริหารจึงต้องรับฟังความเห็นของบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประวิทย์ กำจำปา (2538) พบว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ใช้วิธีการประชุม อภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุ

5) งานอาคารสถานที่ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจในการตัดสินใจ 5 วิธี โดยเรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มาก ไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับ

ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา กลุ่มผู้บริหารที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น พบว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ใช้วิธีการตัดสินใจทั้ง 5 วิธีที่สอดคล้องกัน คือวิธีที่ 5 วิธีที่ 4 วิธีที่ 1 วิธีที่ 3 วิธีที่ 2 ตามลำดับแต่มีค่าร้อยละแต่ละวิธีไม่เท่ากันการที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ใช้วิธีตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันอาจสืบเนื่องมาจากงานอาคารสถานที่ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก และส่งเสริมการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อให้การใช้อาคารสถานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาณี กาทอง (2530) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม เขตการศึกษา 5 นิจารณาตัดสินใจโดยการประชุม อภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารงานอาคารสถานที่

6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีการตัดสินใจในการตัดสินใจ 5 วิธี โดยเรียงลำดับจากวิธีที่ใช้มาก ไปหาวิธีที่ใช้น้อย ดังนี้ ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ส่วนผู้บริหารที่ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ใช้วิธีที่ 5 คือทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน

โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ใช้วิธีที่ 4 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายรายปัญหา ร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน ใช้วิธีที่ 1 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ใช้วิธีที่ 2 คือ ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ใช้วิธีที่ 3 คือผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล จากข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้น จะเห็นพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ใช้วิธีการตัดสินใจ 5 วิธีในลำดับที่ตรงกัน แต่มีปริมาณการใช้แต่ละวิธีในอัตราที่ต่างกัน โดยเรียงจากลำดับจาก วิธีที่ 5, วิธีที่ 4, วิธีที่ 1, วิธีที่ 2, วิธีที่ 3 ตามลำดับและวิธีตัดสินใจที่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มใช้มากคือ วิธีที่ 5 คือ ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน โดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน อาจสืบเนื่องมาจากงานความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนเป็นงานที่สร้างความเข้าใจที่ต่อกันระหว่างชุมชนกับโรงเรียนและหน่วยงานอื่น ๆ การดำเนินการจะต้องกระทำตลอดระยะเวลาทั้งในและนอกโรงเรียน ซึ่งงานดังกล่าวจะสำเร็จลงได้จะต้องอาศัยความร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่าย และกระทำอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงเลือกวิธีการตัดสินใจด้วยวิธีที่ 5 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงกมลณี ยศบรรดาศักดิ์ (2535) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้วิธีการตัดสินใจ สั่งการโดยการประชุม อภิปราย ปัญหาประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน

5.4.2 การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษานี้มีผู้ช่วย และไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร พบว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยมีความแตกต่างกันทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ใช้วิธีการตัดสินใจ 5 วิธี โดยใช้วิธีที่ 5 คือ คือประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยใช้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน มากเป็นลำดับที่ 1 เช่นเดียวกันทั้ง 2 กลุ่มแต่วิธีที่ใช้มากในลำดับถัดไปมีลำดับการใช้ที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นจะเห็นว่าค่าร้อยละของวิธีการตัดสินใจของกลุ่มผู้บริหารที่ไม่มีผู้ช่วยมีค่าที่สูงกว่าทุกวิธีและทุกงานประกอบกับโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้ช่วย และโรงเรียนประถมศึกษาที่ไม่มีผู้ช่วย มีขนาดแตกต่างกัน จำนวนบุคลากรมีจำนวนต่างกัน จึงส่งผลต่อวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารด้วย

ตรงกับแนวคิดของ กิติมา ปรีดีติลล (2529) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร แต่ละคนย่อมแตกต่างกันไปตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ โครงสร้างขององค์กร กลุ่มภายในองค์กร กลุ่มบุคคลที่อยู่ภายในองค์กร และคุณลักษณะของผู้บริหารเอง ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า ปัจจัยในการตัดสินใจมี 3 ประการคือ ลักษณะของปัญหาที่จะตัดสินใจ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และคุณลักษณะของผู้ตัดสินใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ รศนา วัชชะกิจ (2537) ได้กล่าวว่าตำแหน่งหน้าที่การงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ จึงส่งผลให้วิธีการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผู้ช่วยและไม่มีผู้ช่วยแตกต่างกัน

5.4.3 ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจ

ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" ในเรื่องการขาดข้อมูลข่าวสาร ข้อจำกัดเรื่องระยะเวลา ขาดความรู้และประสบการณ์ อิทธิพลจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ค่านิยมของสังคม ซึ่งตรงตามแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2519) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจจะผิดพลาดมากถ้าหากผู้บริหารขาด สิ่งต่อไปนี้ คือ การขาดข้อมูลข่าวสาร ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะวินิจฉัยสั่งการ ขาดความรู้และ ประสบการณ์ ลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์พรณ บุญมุสิก (2534) จงกลนัย ยศบรรดาศักดิ์ (2535) สายฝน เชิงเชาว์ (2536) พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจ คือ ขาดข้อมูลในการตัดสินใจ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และข้อจำกัด เรื่องเวลา

5.5 ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะทั่วไป

- (1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรพิจารณาเลือกวิธีการในการตัดสินใจ ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน
- (2) ผู้บริหารโรงเรียน ควรดำเนินการจัดระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ

(3) ผู้บริหารระดับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ผู้บริหารระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารโรงเรียนให้มากที่สุด

(4) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ควรหาวิธีการพัฒนาความรู้ และทักษะในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

(1) ควรศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน

(2) ควรศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน โดยจำแนกตามเพศ วุฒิทางการศึกษา อายุ และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

(3) ควรศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการคัดเลือก และการคัดเลือกโดยวิธีสอบ

(4) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจของข้าราชการครู